



Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Corso Europa - Villa Burba - 20017 Rho MI
Tel. 029320951 - Fax 0293209520
www.csbno.net – consorzio@csbno.net



BILANCIO CONSUNTIVO 2007 Relazione del Consiglio D'Amministrazione

Al momento del suo insediamento, nel giugno del 2006, il Consiglio di Amministrazione ha presentato all'Assemblea, ottenendo un ampio consenso, una articolata strategia di crescita e trasformazione dei servizi mirata, da una parte, a contrastare, le sempre maggiori difficoltà delle Amministrazioni comunali a garantire la continuità dei servizi bibliotecari e, dall'altra, a fornire strumenti alle biblioteche per innovare e ampliare l'offerta all'utenza.

Il bilancio 2007, come indicato nella relazione al preventivo, si presentava come momento di transizione verso processi di trasformazione che avrebbero dispiegato i propri effetti negli anni successivi e conteneva alcuni elementi di cambiamento che consentivano di prefigurare i processi che progressivamente sarebbero stati messi in atto.

Il Consiglio di Amministrazione ha dedicato molte energie nel corso del 2007 per confrontarsi a diversi livelli con amministratori e bibliotecari sulle strategie di crescita e trasformazione delle biblioteche. Basti qui ricordare l'Assemblea dell'11 ottobre, il seminario di approfondimento del 24 novembre, l'Assemblea di ulteriore discussione del 17 dicembre e le decine di incontri organizzati dal Presidente del Cda con singoli Comuni o con gruppi territorialmente vicini per portare il confronto e la rilevazione degli orientamenti al livello più partecipato possibile.

Possiamo senz'altro affermare che si sia trattato di un imponente, ampio e significativo processo di ascolto e partecipazione che non ha avuto uguali nella storia del Consorzio ma che costituisce senza dubbio una forma nuova ed originale di partecipazione anche rispetto ad altre forme aggregative a cui i Comuni partecipano.

Il processo di riflessione sulle linee di sviluppo delle biblioteche, che ha trovato, poi, nel convegno per i 10 anni del Consorzio, un'importante base di confronto con la biblioteconomia italiana (e non solo, vogliamo ricordare l'intervento e il confronto con Sergio Dogliani direttore degli IdeaStore di Londra), non si è certamente concluso con l'approvazione della relazione di accompagnamento al bilancio di previsione 2008, ma proseguirà in una continua ridefinizione, in un continuo ascolto, in una continua analisi del ruolo, funzione e futuro delle biblioteche.

Il processo principale di cambiamento su cui il Consorzio ha lavorato nel corso del 2007 è stato la predisposizione del nuovo software applicativo; un processo di cambiamento, che, inevitabilmente come per tutti i processi complessi ha subito alcuni ritardi si è formalizzato nel mese di febbraio del 2008, ma ha visto tutte le strutture del Consorzio fortemente impegnate nel corso del 2007.

A differenza del cambio di applicativo del 2002 il passaggio a Clavis ha registrato un coinvolgimento molto ampio degli operatori che hanno avuto modo di partecipare a diversi momenti formativi; il



Z:\Consorzio\Amministrazione\Bilancio\2007\Chiusura\Documenti ufficiali\09-Bilancio 2007- relazione



Consorzio, inoltre, si è orientato verso la formazione di tutor, cioè bibliotecari appositamente e particolarmente preparati, che potessero supportare, biblioteca per biblioteca, il cambiamento di software.

Un metodo di lavoro diverso e molto impegnativo che ha dato i suoi frutti con un passaggio, non certo indolore (nessun passaggio di applicativo lo è), ma certamente più rapido ed efficace del passato.

Il nuovo applicativo ha segnato un forte passo nella direzione dell'innovazione non solo verso sistemi operativi open caratterizzati dal riuso degli investimenti pubblici e dalla libertà da singoli produttori, bensì anche per i contenuti del software fortemente orientato verso la partecipazione degli utenti e la costruzione del modello della biblioteca 2.0 sull'onda dell'ormai più noto web 2.0.

Gli altri elementi di cambiamento ed innovazione che si è cercato di introdurre con il bilancio 2007 sono stati relativi a:

- 1) Consolidamento dell'acquisto coordinato e centralizzato. Nel corso del 2007 si è raggiunto l'importo di 413.000 euro di acquisti inseriti nella quota di adesione, sottolineando in tal modo sempre più il concetto di accesso piuttosto che quello di possesso dei documenti. I materiali acquistati con le quote rimangono di proprietà del Consorzio, ma sono in uso completo e totale delle biblioteche che ne possono disporre senza accollarsi tutti gli oneri delle procedure di acquisto. Il 2007 è stato l'anno in cui si è introdotto il criterio di calcolo delle quote agganciandolo alle indicazioni regionali di standard sugli acquisti delle biblioteche: ciò ha reso più reale anche il principio della cooperazione tra Comuni chiamando ciascuno a contribuire secondo la propria dimensione e capacità di spesa, ma distribuendo i benefici (l'accesso ai documenti) a favore di tutti gli utenti. Più debole, invece, nel 2007, è stata la capacità del Consorzio di incidere sull'eliminazione del materiale obsoleto nelle biblioteche. Ciò per almeno due ragioni: da una parte la necessità di affrontare e modificare una struttura culturale consolidata tra i bibliotecari e gli amministratori relativamente allo scarto del materiale bibliografico. Dall'altra perché il Consorzio solo verso la fine dell'esercizio è riuscito a mettere realmente a disposizione delle biblioteche spazio e risorse umane per la custodia in un magazzino centrale dei materiali che le biblioteche avrebbero potuto scartare.
- 2) Promozione della lettura: per la prima volta nel 2007 si è prevista nella quota di adesione annuale un finanziamento per la promozione della lettura. Un cambiamento proposto molto timidamente con il bilancio di previsione 2007 ma che nel corso dell'anno ha mostrato tutta la sua validità e tutto il gradimento di bibliotecari ed amministratori che hanno potuto contare sulla semplificazione di procedure per la gestione dei progetti culturali delle biblioteche. "Leggere in tutti i sensi," pur essendo un contenitore forse troppo generico di iniziative, ha visto la partecipazione di quasi tutte le biblioteche. Contemporaneamente nel corso del 2007 sulla base di una specifica sollecitazione ad una serie di Comuni è stato organizzato il Festival "Glamourosa" che ha dato al Consorzio una visibilità sul territorio e fuori dal territorio mai raggiunta fino ad allora. Anche questa iniziativa ha





costituito un importante elemento di cambiamento ed innovazione coinvolgendo sempre più le biblioteche in circuiti di comunicazione e visibilità assolutamente necessari per la loro crescita. "Glamourosa" alla sua prima edizione ha mostrato, ovviamente, i limiti e i difetti di un progetto non ancora consolidato e riconosciuto. L'iniziativa ha interessato 7 Comuni che hanno anche colto l'occasione per valorizzare beni culturali di grande pregio del loro territorio (ville e palazzi); inoltre è stata riconosciuta dal Ministero dei Beni ed Attività Culturali ottenendo un finanziamento nell'ambito del progetto "Ottobre piovoano libri". I problemi riscontrati sono stati relativi ad un non pieno coinvolgimento dei Comuni partecipanti dovuto prevalentemente ai ridotti tempi organizzativi e alla difficoltà di comunicare al di fuori dei canali delle biblioteche per raccogliere adesioni di non utenti per aumentare l'indice di penetrazione dei servizi culturali

- 3) **Manutenzione reti e sostituzione macchine.** Il sistema bibliotecario è strettamente connesso alla capacità di funzionamento della rete centrale e periferica. Nel 2007 si è consolidato, dopo il primo anno di sperimentazione, il 2006, la manutenzione della rete e la sostituzione delle macchine. Pur con qualche incertezza e problema (derivante dalla manutenzione di oltre 550 stazioni in circa 50 reti locali con una pattuglia di 2 tecnici più 2 responsabili professionali) il sistema ha mostrato tutta la sua tenuta permettendo un funzionamento costante alle biblioteche ed assicurando il processo di rinnovamento (sono state sostituite oltre 90 macchine nel corso del 2007) delle apparecchiature. La rete nel suo complesso, oltre alle funzioni già consolidate nel tempo (applicativo, opac, circolazione delle informazioni), ha permesso l'erogazione di oltre 300.000 ore di navigazione Internet a più di 20.000 utenti iscritti, nel pieno rispetto della normativa vigente (tracciatura della navigazione, rispetto della privacy, autenticazione e riconoscimento degli utenti, ecc.).
- 4) **Archivi comunali.** Il Consorzio ha fortemente investito nel 2007 su un futuro di servizi spesso non presidiati nei Comuni come quelli relativi agli archivi comunali. La fiducia e la consapevolezza dell'utilità del servizio ha consentito, pur in un esercizio che nella partita ha registrato uno sbilancio tra costi e ricavi, di ottenere alla fine del 2007 un significativo finanziamento Cariplo sugli archivi tale da giustificare lo sbilancio fornendo al Consorzio significative risorse per realizzare servizi di recupero della memoria locale (servizi che verranno realizzati negli esercizi 2008 e 2009) essenziali nella ricerca di un'identità culturale sempre più necessaria per costruire il futuro. Ma il progetto degli archivi, oltre ad ottenere il significativo finanziamento Cariplo, ha riscosso l'attenzione di diversi Comuni che hanno trovato, finalmente, un interlocutore affidabile e a costo contenuto per la sistemazione dei propri archivi. Il servizio sta diventando sempre di più capace di autosostenersi finanziariamente con le attività a favore dei Comuni.
- 5) **Nuovi servizi culturali:** nel corso del 2007 sono state sperimentate alcune forme di organizzazione ed alcune iniziative (come per esempio la partecipazione degli utenti alla Fiera Internazionale del Libro di Torino), ma i servizi di Ticketing e visite d'arte non sono stati attivati in pieno. Diversa, e più incisiva, invece, è stata l'azione del Consorzio rispetto ad attività di consulenza culturale come lo studio di rifunzionalizzazione di Villa Litta di Lainate, il progetto biblioteconomici per il comune





Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Corso Europa - Villa Burba - 20017 Rho MI
Tel. 029320951 - Fax 0293209520
www.csbno.net - consorzio@csbno.net



di Samarate e le attività di consulenza per la nuova biblioteca di Paderno Dugnano. Si è trattato di attività che hanno rimesso in gioco le competenze maturate nel corso degli anni in Consorzio e che hanno prodotto margini e utili a favore delle attività delegate.

Un meccanismo ipotizzato nel bilancio di previsione e che avrebbe potuto realizzarsi con il nuovo applicativo è quello relativo al trasferimento di funzioni (ma anche di risorse) dalle singole biblioteche al Consorzio, con significative economie di scala. Nella relazione previsionale facevamo riferimento ai sistemi di trattamento dei documenti (acquisto, cartellinatura, etichettatura, registrazione, ecc.) che attualmente comportano un carico di lavoro distribuito nelle biblioteche di circa 15 persone (full time equivalent). L'introduzione del nuovo applicativo e un ulteriore modesto impiego di risorse da parte del Consorzio avrebbe consentito una significativa riduzione di tale carico: questo meccanismo prevede, però, il trasferimento di risorse (finanziarie o umane) dalle singole biblioteche al Consorzio, meccanismo che non si è verificato nel 2007 (per lo scivolamento della partenza del nuovo applicativo), ma che non si potrà realizzare nemmeno nel 2008 per la richiesta di compressione della spesa da parte dei Comuni (nell'Assemblea del bilancio di previsione 2008)

E' una riflessione alla quale richiamiamo tutti gli amministratori perché esistono modelli e sistemi di compressione della spesa che devono, però, essere imperniati sulla flessibilità e trasportabilità dei costi.

Un altro aspetto da sottolineare è relativo alla continua strategia di investimento adottata dal Cda dal 2004 in poi: si tratta di un orientamento che oltre a razionalizzare processi operativi delle biblioteche (acquisti di materiale librario, reti informatiche, sostituzione ed aggiornamento delle apparecchiature, ecc.) ha costituito un forte impulso allo sviluppo del Consorzio e che richiede un continuo processo di crescita non tanto nella direzione di un aumento delle quote quanto nei termini di una diversificazione e qualificazione della spesa attuale.

E' d'obbligo, infine, il richiamo alla questione della liquidità: il bilancio consuntivo 2007 evidenzia in maniera incontrovertibile che l'attuale difficoltà del Consorzio non risiede nell'equilibrio costi / ricavi che mostra nel 2007 un utile di quasi 4.000 euro (che significa oltre 140.000 euro prima delle tasse!), bensì nella difficoltà di liquidità fortemente messa alla prova dall'ampia manovra connessa agli ammortamenti attuata in questi anni (oltretutto dalla consolidata consuetudine di Provincia, Regione e di alcuni Comuni a liquidare i propri contributi con enormi ritardi).

Un'ultima considerazione, infine, relativa al processo di costituzione di un'Associazione tra reti bibliotecarie. Nell'Assemblea del 10-11-2006. è stato approvato lo Statuto di un'Associazione che vede tra i suoi fondatori il sistema della Provincia di Verona, il sistema Milano Est di Melzo e il Consorzio di Abano Terme. Purtroppo a tutt'oggi l'Associazione non è stata ancora formalmente costituita in quanto persistono ancora difficoltà tecniche operative per coinvolgere nelle attività di catalogazione anche il Consorzio di Abano Terme. In attesa della formalizzazione il nostro Consorzio, il Sistema della Provincia di Verona e il Sistema Milano Est di Melzo stanno già lavorando per produrre le informazioni bibliografiche relative alle novità editoriali disponibili in acquisto per le biblioteche.





La solidità del bilancio è dimostrata dai numeri: si tratta di una gestione in equilibrio e coerente con le previsioni. Gli scostamenti significativi che si sono determinati sono dovuti alle seguenti specifiche cause:

- Automazione: la differenza positiva nella posta dei costi è da attribuirsi ad un miglioramento contrattuale con i providers delle linee di trasmissione dati. L'opportunità è emersa durante l'anno 2007.
- Biblioteche: i maggiori costi sono ampiamente coperti da ricavi allocati nelle varie commesse (attività economiche).
- Patrimonio: si riferisce all'acquisto libri ed i maggiori costi sono coperti da incrementi di entrata assicurati dai Comuni.
- Promolettura: l'incremento dei costi attiene alla parte economica e coperta per intero dalle entrate.
- Archivi: si rinvia a quanto ampiamente illustrato al punto 4 della presente relazione.
- Logistica: sulla base di un mandato assembleare che prevedeva un diffuso contenimento dei costi, si è provveduto alla cancellazione degli interventi di razionalizzazione nella distribuzione del materiale documentale (Interprestito).
- Amministrazione/Direzione/Staff: i maggiori costi sono da attribuirsi ad un incremento nelle attività economiche ampiamente coperto dalle entrate.
- Servizi Generali: il maggior costo è da attribuirsi a maggiori costi erariali (Tasse, prorata, IVA ecc...)

Il Consiglio d'Amministrazione ritiene di aver operato con oculatezza, nel rispetto delle linee indicate dall'Assemblea, avendo sempre presente l'obiettivo di migliorare i servizi in direzione dell'utenza. In questo senso abbiamo avuto riscontri positivi circa il gradimento dell'offerta. Ciò che poniamo ancora una volta all'attenzione dei Comuni consorziati è il limitato livello di crescita dell'utenza. Miglioriamo costantemente il livello di servizi per i nostri frequentatori, ma non riusciamo a trovare le vie per acquisirne di nuovi.

E' questo un problema aperto, di non poco conto, sul quale tutti insieme dobbiamo continuare a riflettere per trovare soluzioni che sappiamo interessare alla biblioteca un numero sempre più ampio di cittadini.

IL PRESIDENTE
Maurizio Lozza

